

新興国の消費者理解のための枠組み構築に向けて

著者	長島 直樹
著者別名	Naoki NAGASHIMA
雑誌名	経営論集
巻	91
ページ	75-88
発行年	2018-03
URL	http://id.nii.ac.jp/1060/00009631/

新興国の消費者理解のための 枠組み構築に向けて

A Possible Framework to Understand Consumers in Emerging Markets

長 島 直 樹

1. はじめに
2. 消費者理解の枠組みに関する試論
 - 2.1 考え方
 - 2.2 実施例：インド外食チェーンの例
3. 試論に対する実務家の評価
 - 3.1 調査の「容易性」の「有用性」の視点から
 - 3.2 新興国での経験による違い
4. 結び

1. はじめに

企業の海外進出はビジネス機会であると同時に、通常大きなリスクを伴う。このため、海外進出は重要な経営意思決定であり、進出先・進出モードの決定や可否判断を中心に、理論・実証双方の面から多くの検討が行われてきた（Altiny, 2007; Brouthers & Brouthers, 2003; Dunning, 1979, 1988, 2000, Erramilli, 1991, 1993; Hymer, 1976; Rodriguez, 2002 等）。これに対して、進出に先立つフィージビリティ・スタディ（以後、FS とする）に関する検討は、主として実務の中で方法論や経験的なノウハウが蓄積されてきた経緯がある（芳野, 2015 等）。また、FS の目的は、「意思決定のために重要な項目に関する理解を促進し、それを経営判断材料の 1 つとする」との前提に立っていたと思われる。

以上を背景として、長島（2017）は FS の役割に関する再検討を行った。インドもしくはベトナムにサービス分野でビジネス展開する日本企業を対象とした調査・分析から、以下の傾向を確認した。「FS は当該企業が重要と認知する項目に関して実行されてはいるものの、当該項目の理解を促進せず、FS 後も同一項目の調査を継続する」傾向である。すなわち、FS は意思決定の分水嶺となっていない。特にインドに関しては、制度・ビジネス環境、人材・組織、マーケティングの 3 カテゴリーすべてにおいて、上記の前提に立つ限り、FS が有効に機能していないことが確認された。

このことから、以下の推論が可能となる。すなわち、多くの企業は FS 実施の時点で、「様子を見ながらの進出」を決めており、調査と拠点設置を並行する、「スモール・スタート」の方針を採用する傾向がある。換言すれば、撤退も視野に入れつつ、初期

投資を極力少額に抑える「曖昧な意思決定」とも呼ぶべき方針と言える。

一方、日本企業による新興国ビジネスの成果は、近年、欧米企業や韓国企業と比較して必ずしも高くない。新興国進出とサービス・ビジネスに限定して俯瞰するとき、日本企業の成功事例はむしろ少数派との見方もできる。「進出」「撤退」両睨みの曖昧さが却って「腰を据える」覚悟を弱くする要因となっている可能性もある。この点は、インドでマクドナルドやIKEAが大掛かりな事前調査に基づき、大規模な初期投資を実行したことと対照的である。

また、上記のような「曖昧な意思決定」が時に進出先の地方政府やパートナー企業からの信頼獲得の観点から、不利に作用する要因ともなるのではないだろうか。例えば、韓国の現代自動車は1990年代後半のインド進出において、初期投資7億ドルを投じ、チェンナイに工場建設を行った。工期3年の計画であったが、州政府の強力なバックアップ（工場敷地の売却、投資許可、公団造成、電気・水道・道路・通信などインフラ開発、工場設立手続きの簡素化等）により、17ヶ月で完成した実績がある。このような事例は日本企業の新興国進出において見当たらない。特にサービス関連企業では、スモール・スタートの傾向が強いと思われる。

最初からスモール・スタートの方針であれば、FSが分水嶺とならないことは容易に頷ける。消費者理解のように通常はビジネス展開の中で中長期的に理解を深めるようなテーマだけではなく、制度・ビジネス環境等、調査次第で理解が進むはずの項目さえFS後に調査を繰り返している事実は、やはり意思決定段階においてスモール・スタートが既定路線となっている可能性が高い。しかし、消費者理解のように、短期間では到底達成できそうにないテーマの存在によって、スモール・スタートの方針が採られているとすれば、ある程度成果の期待できる調査方法を認知することによって、意思決定のあり方も見直される可能性がある。

本稿の目的は、サービス分野の新興国展開を念頭に置き、平均1.5カ月とされるFSでも実行可能な消費者理解の枠組みを試論として提示することである。枠組みの検討に当たり、①専門知識がなくとも調査可能であること、②調査結果の解釈が容易であること、③調査結果が実務に即した消費者理解をもたらすこと、④サービス分野横断的に利用できる枠組みであること——を考慮した。

対消費者サービスの分野においては、消費者の嗜好性を始めとする消費者特性の把握はビジネス展開上不可欠である。もし、有効な消費者理解に関する方法論が利用できれば、その実施が新興国進出に伴う知覚リスクの軽減に寄与するであろう。

2. 消費者理解の枠組みに関する試論

2.1 考え方

「消費者理解」あるいは「消費者特性の把握」というとき、消費者の価値観を想起することが多い。この文脈では通常、Hofstedeによる古典的研究が提唱する6次元が参照される（Hofstede, 1983, 1984; Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010）⁽¹⁾。元来、IBMの世界各国の現地法人従業員を対象とした調査に基づいて導出された次元だが、消費者に即して実証された研究例もある（De Mooij & Hofstede, 2002）。

6次元とは、「権力格差に対する許容度合」「個人主義的か集団主義的か」「男性的か

女性的か（社会的成功を重視するか、周囲との協調を重視するか）」「不確実性回避性向の強弱」「思考様式は長期的か短期的か」「人生に対する態度は放縱的（享乐的）か抑制的（禁欲的）か」が相当する。これらは、消費者・生活者の根本的な価値観を各国間で比較する際、根源的な情報を提供している可能性もあるものの、実務家からは「捕捉が容易でない」また「ビジネスへの繋がりが必ずしも明確でない」を理由として、重視されているとは言えない。少なくとも、FS において明らかにすべき項目とはなっていない。実務家は、自社ビジネスと直結する、あるいは繋がりが明快な消費者特性を求める傾向にある²⁾。

ただ、ビジネスに直結していても、分野ごとに方法論がまちまちでは、枠組みとして機能しない。以上の諸点を勘案すると、マーケティングの観点、特にリレーションシップ・マーケティングの中心概念である消費者満足（以後、CS とする）とロイヤルティを中心に据えることで、分野横断的かつ当該ビジネスに直結した消費者把握の枠組みが設定できると考えられる。

以上を踏まえ、提案する枠組みは以下 3 項目を基本とする。投入予定商品・サービスに関し（新商品・新サービスの場合は、既存の類似商品・類似サービスに関して）、以下(1)～(3)を選択式の簡単なアンケート調査によって明らかにすることが枠組みの骨子である。

- (1) 利用者像
 - ① 利用者の所得分布
 - ② 主要な利用目的
- (2) CS 水準と CS の規定要因
 - ① CS 水準・分布
 - ② CS と部分要素との関連
 - ③ 期待の役割
- (3) ロイヤルティ形成の状況・CS のロイヤルティへの影響
 - ① ロイヤルティの状況（行動面・態度面）
 - ② CS のロイヤルティへの影響

2.2 実施例:インド外食チェーンの例

本節は、インドの外食チェーンを対象とした調査と分析結果について述べる。外食チェーンには QSR (Quick Service Restaurant) と呼ばれる業態とチェーン展開するコーヒーショップが含まれる。双方とも日本の消費者にも同一質問による調査を実施し、日本との比較においてインドの消費者特性を理解する方法を採った。インドの QSR は、日本のファミリー・レストラン、ファストフード店の双方に対応する業態であるため、日本での調査はファミリー・レストラン、ファストフード、コーヒー・チェーンとした。

以下、前節で提示した調査項目に即し、集計程度の単純な分析から得られた知見を要約する。また、実際に使用した調査票の質問文を付属資料に掲載する。質問文はインド都市部（デリー、ムンバイ、チェンナイ）の中間所得層を対象として実施した英文表記によるものである。日本の三大都市（東京、大阪、名古屋）では同一内容で、

日本語による調査を実施している。以下に記載する知見の概要は長島（2015, 2017）で分析・検討した内容の一部である。

利用者像について

- ・ インドでは QSR よりカフェ利用者の方が、所得が高い傾向にある。日本では両業態の利用者の所得分布に有意な差はない。
- ・ インドでの QSR の利用目的は、都市ごとに大きな差があり、例えばデリーでは昼食、午後の喫茶、夕食が均等に分布しているが、チェンナイは夕食の利用が 8 割超を占める。日本の三大都市は、いずれもデリー同様、昼食、午後の喫茶、夕食が均等に分布している。カフェの利用目的は両国間・都市間での差は小さく、いずれも午後の喫茶が大きな比重を占める。

CS 水準と CS の規定要因について

- ・ CS レベルはインドにおいて日本よりも高い傾向にある。インドではカフェよりも QSR において CS が高く、日本ではその逆である。
- ・ CS の部分評価要素（各要素）が総合評価に及ぼす影響をみると、インドでは要素間の差が小さく、各要素とも CS と高い相関がある。一方、日本では要素間の差が大きく、重要な要素が明確（「店員の応対」及び「店内の清潔感」）。また、あれば嬉しい要素（サブ要素）、無いと不満な要素（コア要素）に分けると、インドではほとんどの要素が、サブ要素であるのに対し、日本では要素ごとにコア・サブが分かれる傾向にある。
- ・ 期待の役割をみると、日本では期待を上回る要素が多いと CS 高まる傾向がみられる一方、インドでは期待を上回るか否かは、ほとんど CS に関係しない。むしろ、期待の高さが CS の高さに繋がる傾向もある。前項及び本項は、QSR、カフェで共通に観察される特徴である。

ロイヤルティ形成の状況・CS のロイヤルティへの影響について

- ・ ロイヤルティを再訪回数（行動面）、再利用意図、愛着、推奨意図（以上、態度面）の 4 通りでみると、再訪回数、再利用意図に関しては、ややインドにおいて高く、QSR、カフェの業態間差異は小さい。
- ・ 愛着、推奨意図は明確に日本よりもインドで高い。また、QSR の方が両国間の差が大きい。
- ・ インドでは、CS が態度的ロイヤルティに繋がりがやすい。つまり、CS から態度面のロイヤルティへの関係性が明確である。これに対し、日本では CS は再利用意図に繋がりがやすいものの愛着や推奨意図にはなかなか繋がらない。
- ・ 推奨意図に関し、ポジティブなクチコミの拡散者を Promoter、ネガティブな拡散者を Detractor と定義すると、インドでは CS が高いと Promoter になりやすく、CS が低くても Detractor にはなりにくい。日本では、逆に CS が高くてもなかなか Promoter になってももらえない一方、CS が低いと Detractor になりやすい。以上は QSR、カフェで共通である。

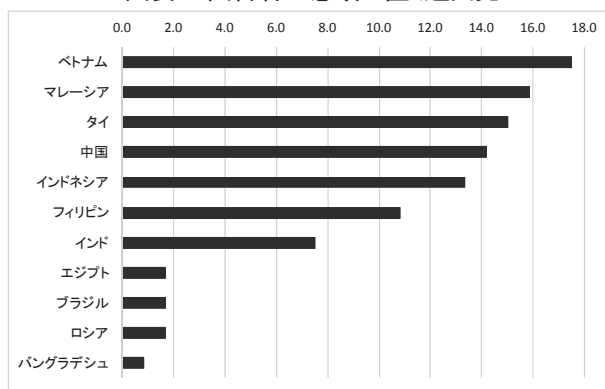
3. 試論に対する実務家の評価

試論とした枠組みは実務家に利用されることを最終目標としている。このため、実務家が有効性をいかに評価するかを知るべくアンケート調査を実施した。調査対象は新興国にサービス・ビジネスで進出している企業の海外部門長、現地責任者か以上に準ずる役職者とした。依頼状と調査票を郵送し、回答を返送してもらう形式、Web 上での回答を依頼する形式を併用した。海外居住者には主として後者の形式を適用した。実施時期は 2017 年 3 月～9 月^③、有効回答数は 120 サンプルである。

回答者は複数の新興国に関しての経験・知見を持っている場合もあるが、土地勘があり FS の経緯を熟知している進出先を念頭において回答してもらうことを依頼した。図表 1 は回答者が「最も土地勘がある」とした進出先の分布、図表 2 は回答者の新興国駐在経験（年数）を示す。

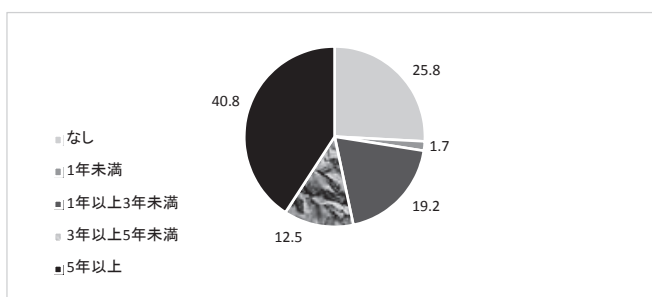
図表 1 より回答者が念頭に置いている進出先は 70%以上が東南アジア諸国であることが分かる。また、図表 2 より回答者の新興国駐在の経験年数は、3 年未満、3 年以上が約半数ずつであることが分かる。

図表 1 回答者が念頭に置く進出先



(注) 単位：%（単一選択）、有効サンプル数：120

図表 2 回答者の新興国での駐在年数



(注) 単位：%、有効サンプル数：120

3.1 調査の「容易性」と「有用性」の視点から

質問において、試論枠組みに関する 4 項目と Hofstede による 6 つの基本的価値観に対応する 6 項目を設定し、それぞれ実務家による評価を尋ねた。評価は「実施の容易性」「有用性」の 2 つの観点から尋ねている。容易性を尋ねるのは、有用であっても FS で実施可能と認識されるか否かが重要なポイントになるためである。調査票における項目の表記は以下の通りである。

- a) 御社が進出先に展開しようとしている製品・サービス（あるいは類似の分野、以下「予定商品」とする）に関して、現状どのようなプロファイル（年齢層、所得階層など）の消費者が顧客となっているか、また現状ではいつどのような目的で利用されているか
- b) 予定商品に関して、現状の顧客が感じている満足度（CS）の水準・分布、また CS がいかなる要因で決まっているか
- c) CS がどの程度ロイヤルティに結びついているか（ロイヤルティは、「反復購買」「反復購買意図」「愛着」「他者へのポジティブなクチコミ」を指す）
- d) ロイヤルティ（上記の内容）が何によって決まるのか
- e) ターゲット消費者の基本的な価値観 1：権力格差をどの程度許容するか
- f) 価値観 2：「自身の社会的成功」「周囲との融和」のいずれを重視するか
- g) 価値観 3：「個々人の人生観・価値観」「集団的規範」のいずれを重視するか
- h) 価値観 4：不確実性やリスクをどの程度回避したいと思っているか
- i) 価値観 5：「長期的に考える傾向か」「短期的に考える傾向か」
- j) 価値観 6：「存分に人生を楽しみたいと願っているか」「禁欲的傾向が強いのか」

調査の「容易性」に関しては、上記 10 項目に対して、以下 7 段階のリッカート・スケールを用いて評価を依頼した。

- ① 時間をかけても把握は不可能
- ② 時間をかけても把握は困難
- ③ 時間をかければ把握できるが、F/S での把握は困難
- ④ わからない・何とも言えない
- ⑤ 限定的ながら短期間の F/S でも把握できる
- ⑥ 短期間の F/S でかなりの程度は把握できる
- ⑦ 短期間の F/S でほぼ完全に把握できる

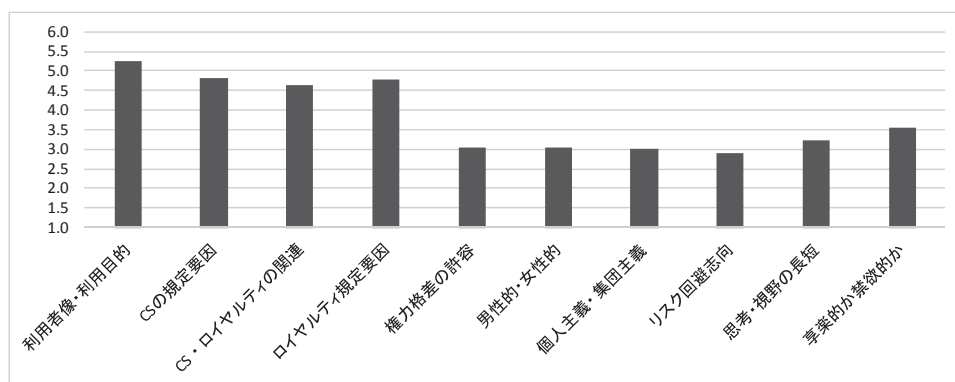
「有用性」に関しては Hofstede による 6 つの価値観は 1 つに集約し、「ターゲット消費者の基本的な価値観」とした上で、上記 e)～j) の 6 つの価値観を列記した。価値観は断片的にではなく、「総合的に把握して消費者理解に役立てる」という考え方が一般的であることが集約の理由である。試論に関する 4 項目は、上記 a)～d) の表記と同一である。「有用性」の選択肢は以下 7 段階（リッカート・スケール）である。

- ① 全く役に立たない
- ② あまり役に立たない
- ③ どちらかと言えば役に立たない

- ④ わからない・何とも言えない
- ⑤ 少しだけ役に立つ（役に立つこともある）
- ⑥ ある程度は役に立つ
- ⑦ 大いに役に立つ

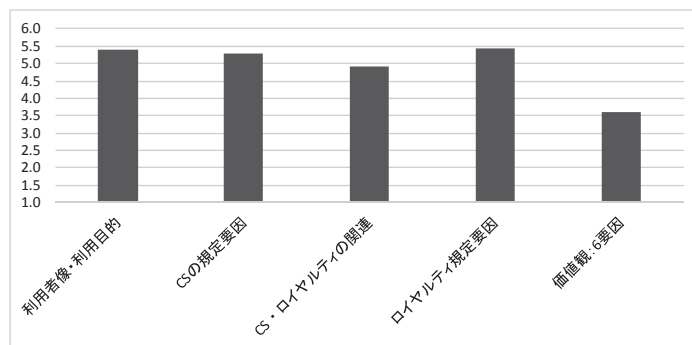
図表 3, 4 はそれぞれ「容易性」「有用性」に対する集計結果を示している。いずれも、実務家の平均的評価という観点からみる限り、試論で提示した調査項目が、Hofstede による価値観項目を上回っていることがわかる。

図表 3 「容易性」に対する評価



(注) 縦軸の単位は7段階の平均値（値が大きいほど「容易」を意味する）、有効サンプル数：120

図表 4 「有用性」に対する評価



(注) 縦軸の単位は図表 3 と同様、有効サンプル数：120

3.2 新興国での経験による違い

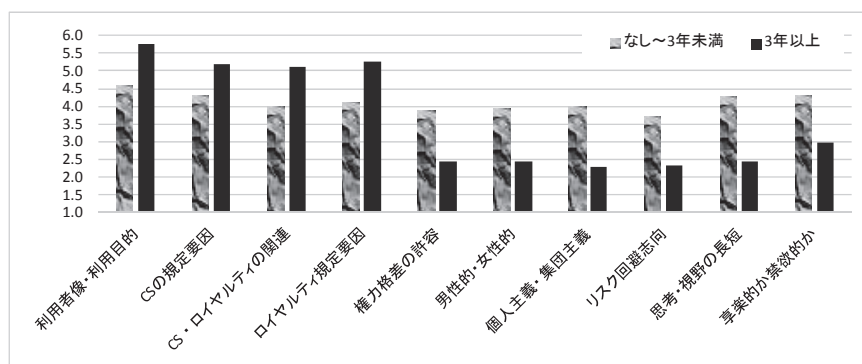
図表 5, 6 は前節の「容易性」「有用性」に対する評価を、評価者の経験別に表したものである。新興国での駐在経験が3年以上かそれ未満かによって明確な違いのあることが読み取れる。

まず、図表 5 「容易性」をみると、経験3年未満のケースではいずれの項目も大きな差がみられないのに対し、経験3年以上のグループでは試論の4項目の調査をより

「容易である」と評価していることがわかる。

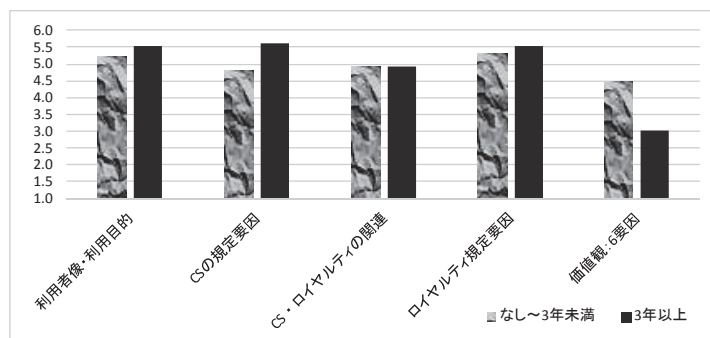
図表6「有用性」では、経験の違いによって試論4項目ではあまり違いがない一方、Hofstedeの価値観に対し、経験の浅い評価者のほうが「有用性」を高く評価する傾向が見て取れる。逆に、経験豊富な評価者は、6価値観よりも試論で提示した4項目の「有用性」を明確に高く評価している。また、例えば「CS・ロイヤルティの関連」の項目は、経験の差による違いがほとんどないが、これは各項目を一覧比較するために平均に集約した結果である。7段階だが元々質的データであるので、本来なら分布を確認することが望ましい。

図表5「容易性」評価:経験による違い



(注) 縦軸の単位は7段階の平均値(値が大きいほど「容易」を意味する)、有効サンプル数:120

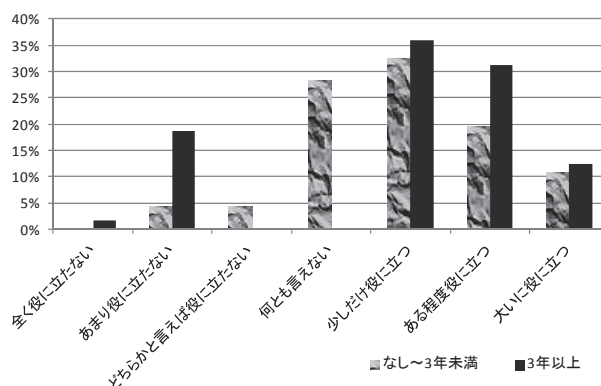
図表6「有用性」評価:経験による違い



(注) 縦軸の単位は図表5と同様、有効サンプル数:120

図表7は「CS・ロイヤルティの関連」の「有用性」の分布を経験別に示したものである。平均は同程度の値となるが、分布は大きく異なっていることがわかる。すなわち、3年以上の駐在経験を持つ回答者は、「何とも言えない」とする評価が皆無であり、「役立つか役立つかないか」に関して明確な考えを持っている。この中でポジティブな評価は、経験3年未満のグループでは半数強にとどまるのに対し、経験3年以上のグループは約8割に達する。

図表 7 CS・ロイヤルティの関連の「有用性」: 経験による分布の違い



(注) 統計的検定 (χ^2 乗検定) によると、 p 値=0.000 となり、「経験の差による評価の分布に差はない」(帰無仮説) はいずれの有意水準でも棄却される。

4. 結び

本稿はサービス分野における新興国進出を念頭に置き、費用と期間の限られる FS の中で実施可能な消費者理解の枠組みを試論として提示した。これによって、簡単な調査・分析に基づき、利用者像・利用目的、CS、ロイヤルティに関する特徴を、当該ビジネス分野に即して抽出することは相当程度まで可能であることが確認された。また、実務家も「深く刷り込まれた価値観」以上に、こうした項目を明らかにすることを支持しているとの結果が得られた。

また、項目ごとの知見だけでなく、日本の消費者と比較すること、QSR とカフェのように近いサービスを比較することによって、各項目の特徴が浮き彫りになることも確認された。インドでのビジネス展開は難しいとされるが、消費者に関しては比較的にストレートであると言えよう。いずれの要素も CS に直結する傾向にあり、CS 向上は態度的ロイヤルティに繋がりやすい。推奨行動も盛んである。日本のように、「消費者の期待をコントロールする」という発想も不要である。

さらに、単純なアンケート調査とは言え、学術的含意を考えることも可能である。先進国の消費者に基づいて導かれた「期待不一致モデル (一致・不一致モデル)」「ロイヤルティ・ラダー (ロイヤルティの梯子)」といった理論は、新興国の消費者に適合しない可能性が示唆される。「期待の高さが満足に繋がる」「自身の再利用行動よりも愛着や推奨行動が先行する」等の特徴は、上記理論の再考を促す内容であろう。

しかし、依然としていくつかの課題が残る。まず、枠組みの実用性を検証するために実務家の評価を尋ねたものの、その結果が真に調査の「容易性」「有用性」を表している保証はない。あくまでも項目に対する実務家の判断である。項目提示によるアンケート調査だけでなく、得られた知見を示し、「役立つか否か」地道にヒアリングすることも必要であろう。ただ、新興国での経験が豊富なほど、本研究が提示する枠組みを支持する傾向にあることは、枠組みの有望性を示唆する結果と言えるだろう。

次に、実例を示したのは QSR、カフェといった外食サービスであったが、他分野

の場合、質問項目に多少のアレンジが必要となる。どの程度業種横断的に適用可能か、別途検討する必要がある。最も困難なのは、類似サービスも存在しない新サービスに関しての場合である。CS やロイヤルティを消費者特性として抽出することは不可能であり、この点は別途検討しなくてはならない。

しかし、QSR よりもカフェ利用者の方が日本の消費者と近いことは、所得水準の高い消費者層に限定されるサービスほど、先進国消費者との乖離は小さいとの推論が成り立つ。例えば、インドのスポーツジムや簡易健康診断などの利用者は日本の利用者とあまり異ならない可能性がある。同時に、新サービスが広範に普及する過程で、異なる特性を持つ消費者が新たなターゲットとなっていくことも示唆している。

【謝辞】

本研究は科研費（課題番号 16K03946「海外ビジネス展開のための消費者理解：インドを中心として」）の助成を受けて実施した研究成果の一部である。調査にご協力頂いた関係者各位にこの場をお借りして深く感謝申し上げたい。なお、本稿の誤りはすべて筆者の責任に帰するものである。

【注】

- (1) Hofstede (1983, 1984) は 4 次元を提示する。その後、Hofstede et al. (2010) において、初期の 4 次元に加え「思考様式は長期的か短期的か」「人生に対する態度は放縱的か抑制的か」を追加し、価値観を 6 次元とするフレームワークを最終版としている。
- (2) こうした声の多くは、筆者らの研究グループが実施した企業ヒアリング調査に基づくものである。調査内容は長島（2016）に詳述した。
- (3) 調査は当初（3～6 月）日本グローバルサポート株式会社に委嘱し、70 強のサンプルを得た。その後、筆者独自の取材によってサンプルを補強した。

【参考文献】

- Altinay, L. (2007) The internationalization of hospitality firms: Factors influencing a franchise decision-making process. *Journal of Services Marketing*, 21(6): 398-409.
- Brouthers, K. D. & Brouthers L. E. (2003) Why service and manufacturing entry mode choices differ: The influence of transaction cost factors, risk and trust. *Journal of Management Studies*, 40(5): 1179-1204.
- Chandra, Y. (2017). A time-based process model of international entrepreneurial opportunity evaluation. *Journal of International Business Studies*, 48: 423-451.
- Cohen, M. D., J. G. March, & J. P. Olsen (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17, 1-25.
- De Mooij, M. & Hofstede, G. (2002). Convergence and divergence in consumer behavior: implications for international retailing. *Journal of Retailing*, 78(1), 61-69.
- Dunning, J. H. (1979) Explaining changing patterns of international production: In defence of the eclectic theory. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41(4): 269-295.
- Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and

- some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1): 1–31.
- Dunning, J. H. (2000). The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 9(2): 163–190.
- Erramilli, M. K. (1991) The experience factor in foreign market entry behavior of service firms. *Journal of International Business Studies*, 22(3): 479–501.
- Erramilli, M. K. & Rao C. P. (1993) Service firms' international entry-mode choice: A modified transaction-cost analysis approach. *Journal of Marketing*, 57(3): 19–38.
- Hill, C. W., Hwang, P., & Kim W. C. (1990) An eclectic theory of the choice of international entry mode. *Strategic Management Journal*, 11(2): 117–128.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75–89.
- Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*, 1(2), 81–99.
- Hofstede, G., Hofstede, J. G., & Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind. Revised and expanded 3rd edition*. New York: McGraw-Hill USA.
- Hymer, S.H. (1976) *The international operations of national firms: A study of foreign direct investment*. MIT Press, Cambridge, MA.
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1986), Garbage can models of decision making in organizations, in March, J. G. & Weissinger-Baylon, R. (eds.), *Ambiguity and command: Organizational perspectives on military decision making*, 11–35. Pitman, Marshfield, Mass. (遠田雄志・鎌田伸一・秋山信雄訳『あいまい性と作戦指揮』東洋経済新報社, 13–40, 1989) .
- Nagashima, N. & Nagashima Y. (2017) New Market Entry to India and Vietnam: Decision-Making by Japanese Service Businesses, *Journal of Advancements in Applied Business Research*, 6(3): 5–16.
- Nagashima, Y. & Nagashima, N. (2017). Understanding Consumers' Satisfaction and Loyalty: A Comparative Study of Services in India and Japan, *Advances in Economics and Business*, 5(5), 246–255.
- Rodriguez, A. R. 2002. Determining factors in modeling international expansion: The case of the Spanish hotel industry. *Tourism Management*, 23(6): 597–607.
- 高橋伸夫. (2011). 『日本企業の意味決定原理』東京大学出版会, (第 6 章「近代組織論とゴミ箱モデル」 171–196) .
- 長島直樹. (2017). 新興国消費者の地域間差異～インドと日本の外食チェーンに関する分析を中心として～. 東洋大学『経営論集』 89: 73–87.
- 長島直樹. (2016). 新興国ビジネス進出に関する日本企業の意味決定プロセス～インド・ベトナムへのサービス・ビジネス展開の事例から～. 東洋大学『経営論集』 88: 13–27.
- 長島直樹. (2015). 顧客満足とロイヤルティによる消費者特性の把握: コーヒー・チェーン店利用客の日印比較から. 東洋大学『経営論集』 86: 15–29.
- 芳野 剛史. (2015). 『海外進出のためのフィージビリティスタディ』中央経済社.

＜付属資料＞

インド外食チェーンの経験を対象とした消費者調査：質問例

(1) 利用者像を把握するための質問

① 利用者の所得分布

Please tell me which incomes bracket your annual household income falls into.

Less than Rs. 199,000	1	TERMINATE
Rs. 200,000- 349,999	2	Continue
Rs. 350,000- 499,999	3	
Rs. 500,000- 749,999	4	
Rs. 750,000- 999,999	5	
Rs. 1,000,000- 1,499,999	6	
Rs. 1,500,000 +	7	TERMINATE
Reject to answer	8	

② 主要な利用目的

During what time period did you visit the shop? (Check one of below.)

- 1) Early morning - before 11:30
- 2) 11:30 - 13:00 (during lunch time)
- 3) 13:00 - 17:00
- 4) 17:00 - 22:00 (during dinner time)
- 5) After 22:00

What was the purpose of visiting the shop? (Check one of below.)

- 1) To eat/drink alone
- 2) To eat/drink with a friend or a colleague (main purpose is eating/drinking)
- 3) To eat/drink with as a family (main purpose is eating/drinking)
- 4) To take a break or read a book (includes PC usage for private use)
- 5) To chat and/or relax with a friend or a colleague (main purpose is having a chat or relaxing)
- 6) To chat and/or relax as a family (main purpose is having a chat or relaxing)
- 7) Business purposes such as having a meeting

(2) CS 水準と CS の規定要因を把握するための質問

① CS 水準 (分布)

Looking back your visit at _____ (show chain name and shop location), how did you score your experience in that shop? What was your overall evaluation including taste of food/drink, variety of food/drink options, price, in-store environment, atmosphere, and customer service? The lowest score is 0 (felt angry) and the highest is 10 (impressed). The middle score of 5 is for "ordinary", neither good nor bad. Please provide your overall rating in the below scale. (Check one of below.)

	Angrily bad	...				Neither good nor bad	...				Impressed
Overall evaluation	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

② CS と部分要素との関連

Please evaluate your experiences of eating/drinking in that shop for each of the following factors on a scale of 0 (poor) to 10 (excellent) (Check one of below for each item.)

S1. Shop location

	Poor	...				Ordinary	...				Excellent
Score	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

S2. Waiting time from shop entrance to seating (S2～S13 の選択肢は S1 と同一)

S3. Customer services by the shop staff

S4. Waiting time between seating/ordering and food/drink served

S5. Taste of food/drink served

S6. Variety of food/drink menu

S7. Cleanliness of the shop

S8. Atmosphere of the shop (arrangement, decoration, BGM, etc.)

- S9. Comfort of the seat and table
 S10. Favorability of other customers (attire, attitude, loudness)
 S11. Smoking and non-smoking arrangement (including dissatisfaction with smoking restrictions)
 S12. Smooth bill payment
 S13. Courtesy at bill payment (greeting, separate billing for a group member, etc.)

S14. Reasonability of pricing for the food/drink served

	Poor (extremely expensive, too much to spend)	...				Ordinary	...				Excellent (extremely reasonable)
Score	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

S15. Pricing on food/drink for your purpose (amount spent for lunch, etc.)

(S15, S16 の選択肢は S14 と同一)

S16. Amount spent on food/drink (compared to your income or budget, etc.)

If there is any other reason/event that affected your overall evaluation, please specify in the space indicated below.

()

③ 期待の役割

How do you evaluate each of the following factors compared to your beforehand expectation? Or did you not expect from the beginning? Please choose one and tick appropriately (One for each line: total of 15 marks).

	Worse than expected	About the same as expected	Better than expected	Had no expectation beforehand
S1. Shop location				
S2. Waiting time from shop entrance to seating				
S3. Customer services by the shop staff				
S4. Waiting time between seating/ordering and food/drink served				
S5. Taste of food/drink served				
S6. Variety of food/drink menu				
S7. Cleanliness of the shop				
S8. Atmosphere of the shop (arrangement, decoration, BGM, etc.)				
S9. Comfort of the seat and table				
S10. Favorability of other customers (attire, attitude, loudness)				
S11. Smoking and non-smoking arrangement				
S12. Smooth bill payment				
S13. Courtesy at bill payment (greeting, separate billing for a group member, etc.)				
S14. Amount spent on food/drink				
S15. Overall experience, including all factors				

Note: For instance, in the case you had spent more than expected, please mark "worse than Expected." If spending was less than expected, then mark "better than expected".

- (2) ロイヤルティ形成の状況・CS のロイヤルティへの影響を把握するための質問
① ロイヤルティの状況 (行動面・態度面)

How often do you visit the shop at that location? (Check one of below.)

- 1) It was my first visit.
- 2) Have visited in the past, but it was the first time in the last 12 months
- 3) Visited 2 – 5 times in the last 12 months
- 4) Visited 6 – 10 times in the last 12 months
- 5) Visited 11 – 20 times in the last 12 months
- 6) Visited 21 – 30 times in the last 12 months
- 7) Visited more than 31 times in the last 12 months

Do you want to visit that shop again? (Check one of below.)

- 1) Never again
- 2) Not really
- 3) Not sure/don't know
- 4) OK to visit again
- 5) Definitely want to visit again

Do you feel attached to that shop? (Check one of below.)

- 1) No, not at all
- 2) No, not so much
- 3) Not sure/don't know
- 4) Somewhat yes
- 5) Definitely yes

Will you recommend that shop to your close friend? (Check one of below.)

- 1) No, not at all
- 2) No, not so much
- 3) Not sure/don't know
- 4) Somewhat yes
- 5) Definitely yes
- 6) Already recommended

(2018 年 1 月 9 日受理)